

持續推動三化及第二曲線

專題報導

／舒宜萍

畢業於本校數學系、數研所、管科所博士班的「土產」校長張紘炬，今年首任三年任期屆滿，六月董事會召開會議，對於張校長任期內各項政績予以高度肯定，決定聘請張校長續任一任。對於新的任期，張校長將有何新作為？本報特地專訪，請校長談談未來三年新計畫。

問：請問校長，管理淡江這樣一個27000名學生的大學，校長對本校的期許是甚麼？

張校長回答：（以下簡稱答）三年前我奉命接掌校務，即日以繼夜、以校為家，無時無刻不斷思考：（一）如何持續推動三化工作，（二）創造本校特色，提升學術與教學品質，進而提升學術聲望和社會聲望，（三）進行組織再造，有效分配資源，再創辦學成效，爭取社會資源，以使本校早日成為世界級大學。

這三年來本校持續的在成長，教育部評鑑的中程校務發展計畫、通識教育、教育學程、網站建置均為優等，教師通過的國科會專題計畫件數及總金額，連續五年(85學年至89學年)居私立大學之冠，天下雜誌調查全國一千大企業最歡迎的大學畢業生，連續六年(1996-2001)蟬聯私立綜合大學第一名，並超越多數公立大學。凡此優異的表現，一再顯示本校是一所極具競爭力的大學。

問：對未來校務工作的期許？

答：本校實施國際化、資訊化、未來化、第二曲線等政策，以目前成績看來，張創辦人建邦經營理念是完全正確的，未來則有一項值得注意的，就是大學教育的世界趨勢，與本校所實施的三化政策，對照後會發現完全契合，因此這些發展方向會持續、更努力的進行。

問：國際化將有什麼新做法？

答：國際化做法上，本校國外姊妹校六十五所，大陸大學也有十八所簽定學術交流協議書，未來要加強實質交流。如去年校慶建立姊妹校的法國巴黎第四大學、里昂第三大學將合作雙連博士學位制，其中里昂大學原定交換名額四名，這次暑假去拜訪，談定增為十名。外語學院六個系，除日文系外，只有出去留學，沒有來本校留學的，未來希望可以互相交換。我們美國姊妹校多，但是一般美國家庭，不會把孩子送出國，我們可以提供獎學金的方式，吸引他們來讀，歐洲國家也要採取這種模式。另外，多舉辦研討或鼓勵老師去參加會議方式，如明年三月淡江將和瑞典斯德哥爾摩大學等歐洲大學在捷克布拉格合辦國際漢學研討會。

問：資訊化工作如何進行？

答：隨著時代進步，未來本校要建立一個沒有紙本的環境，如成績單、選課小表以後全用網路傳輸。在國外的做法是，學生要紙本的，需付費購買。另外，為使本校資訊化成為先驅，網路頻寬一定要保持國內領先，讓師生快速的學習。

問：未來化的發展如何？

答：吸收不同專長老師，從各種學域參與未來學研究，人力擴充研究成果才會多，並與世界未來學領導單位合作，共同發展學術研究。

問：如何創造本校新的第二曲線？

答：蘭陽新校園成立後，本校共有淡水、台北、蘭陽三個校園，淡水校園未來將發展成研究型大學，現在建游泳館再建體育館，還要在五虎崗停車場蓋研究大樓，將各學院所設的研究中心全部納入，如果得到國科會經費補助，成立貴重儀器中心，也將設於該處。大學部則不再增加系所，現在大學部四十一系碩士班三十五博士班只有十五，還有發展空間，要培養創新的研究人力。台北只做推廣教育，蘭陽校園只有大學部，採英國式教育，每一位老師學生都有宿舍，預計十年內設立五個學院，包括配合宜蘭傳統產業的觀光旅遊、食品加工、旅館管理等，可能創造國內所沒有的季節學期制，目前將著重在外語教學，培養參與國際事務的人才。另一個重點則是資訊軟體相關學系，現在資訊、電機業等都在都需要軟體開發人才，這個系未來發展可觀。加州大學校長克拉克說，大學的三大功能是教學、研究與服務，本校三個校園功能各不同，特色就會顯現出來。

問：本校持續聘請高學歷教授，但今年聘了三十二位，卻有二十四位辭職，只增加八位，是不是太少？原來強調要聘副教授以上資格者，卻有十七位助理教授？

答：辭職的老師經了解，都是被國立大學挖角了，這是給我們一個警惕，不能被動的等待人家上門應徵，要主動出擊，尋覓教學好又具研究水準的老師，最好是能帶動全系學術研究風氣的權威名師。今年有助理教授進來，是因為我們要的是有活力、研究潛力的老師，也有副教授來應徵，但經審慎評估後，決定錄取研究較好的助理教授。

問：本校的募款成果比不上國立大學，該如何推動？

答：本校開始募款後，五年約募款七千多萬，我上任三年，現在超過一億五千萬，未來將推動以計劃型基金積極推動募款，如資訊發展基金、會計發展基金等，有目標有結構才能彰顯需求。

問：本校會不會裁員？

答：本校對於所有教職員工，一定保障其工作權，所以不會任意辭退，但加入勞基法後，學校增加許多負擔，如工友工作時間不同，因此除必要外，不會增加員額，工作分配必須符合學校工作效率，如減少組長秘書員額，若有特殊需求，仍會依需要作調度。而輪調制度可以讓同仁體會，不同單位有不同工作性質，減少抱怨，多多體諒配合，服務品質才會提昇，要升遷需服務過三個不同單位，更能了解如何管理。